

CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA SUKCES GRUP PRODUCENTÓW ROLNYCH

Aleksandra Chlebicka

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Abstrakt. Stan złego zorganizowania producentów rolnych pozostaje jednym z najważniejszych problemów polskiego rolnictwa. Aby stymulować rozwój grup producenckich, jest potrzebna wiedza na temat czynników wpływających na sukces tych podmiotów. Ich rozpoznanie może pomóc w rozprzestrzeleniu dobrych praktyk w tworzeniu i zarządzaniu tymi podmiotami. Tym samym może stanowić podstawy rekomendacji dla zarządzających grupami producenckimi oraz odpowiedzialnych za kształtowanie instrumentów polityki rolnej adresowanych do tych podmiotów. Celem artykułu było wskazanie, które czynniki decydują o powodzeniu działań grupy producenckiej. Żeby odpowiedzieć na tak postawione pytanie, zbudowano model regresji logistycznej ze zmienną objaśnianą sukces grupy producenckiej. W wyniku analizy okazało się, że istotne statystycznie są: zakres funkcji pełnionych przez grupy producenckie, współpraca producentów przed założeniem lub przystąpieniem do grupy producenckiej oraz podobieństwo gospodarstw członkowskich.

Słowa kluczowe: grupy producentów rolnych, model logitowy

WSTĘP

W 2010 roku minęła dekada od wprowadzenia w Polsce pierwszych kompleksowych rozwiązań prawnych regulujących proces tworzenia i funkcjonowania grup producentów rolnych. Zmiany w otoczeniu rynkowym rolników, które nabrały jeszcze większego tempa po 2004 roku, zmusiły producentów do poszukiwania sposobów na podnoszenie swojej efektywności. Jednym z nich było tworzenie grup producentów rolnych, dzięki którym rolnicy mieli osiągać istotne korzyści w postaci redukcji kosztów produkcyjnych i transakcyjnych oraz stawać się aktywnymi uczestnikami rynku.

Na początku 2010 roku funkcjonowało 509 grup, które zrzeszały ok. 10,5 tysiąca producentów rolnych (nie licząc około 13 tysięcy producentów tytoniu). Oznacza to, że tylko około 2% rolników produkujących na rynek jest członkami grup.

Niski poziom stopnia organizacji polskich producentów rolnych, pomimo podejmowanych starań ze strony państwa, wciąż pozostaje jednym z ważniejszych problemów polskiego rolnictwa. Rozpoznanie czynników przyczyniających się do sukcesu funkcjonujących grup producenckich może pomóc w rozprzestrzenianiu się dobrych praktyk w tworzeniu i zarządzaniu tymi podmiotami. Aby dotrzeć do tych czynników, postawiono sobie następujące pytania. Po pierwsze, jak należy rozumieć pojęcie „sukces grupy producenckiej”? Po drugie, które czynniki mogą mieć wpływ na budowanie tego sukcesu? Po trzecie, które z tych czynników oddziałują najsilniej i po czwarte, czy hierarchia ważności tych czynników ulega zmianie w czasie? W artykule podjęto próbę odpowiedzi na tak postawione pytania. W pierwszej części artykułu na podstawie przeglądu literatury przedstawiono pojęcie „sukces grupy producenckiej” i określono listę czynników potencjalnie wpływających na ten sukces.

METODYKA BADAŃ

Aby zrealizować tak postawiony cel, zbudowano model ekonometryczny (regresji logistycznej) objaśniający sukces grup producenckich. Doboru zmiennych objaśniających do modelu dokonano na podstawie przeglądu literatury oraz wyników ankiety przeprowadzonej wśród ekspertów branżowych (8 ekspertów, głównie przedstawicieli firm doradczych oraz ośrodków doradztwa rolniczego). Do analizy użyto danych zgromadzonych w ramach badań przeprowadzonych w 2006 i 2011 roku w 30 formalnie działających grupach producenckich w sektorze owocowo-warzywnym z województw mazowieckiego i łódzkiego. Grupy zostały wybrane w sposób celowy, ze względu na dostępność danych. Dane zebrano od producentów zrzeszonych w grupach producenckich posługując się kwestionariuszem ankiety. Z każdej grupy producenckiej ankietę wypełniło po dwóch członków grupy wskazanych przez lidera.

IDENTYFIKACJA CZYNNIKÓW SUKCESU GRUP PRODUCENCKICH NA PODSTAWIE PRZEGLĄDU LITERATURY

Na gruncie teorii zarządzania sukces organizacji jest rozumiany jako skuteczność organizacji w osiąganiu własnych celów. Nie istnieje jedna syntetyczna miara sukcesu organizacji, natomiast najczęściej wykorzystywanym miernikiem sukcesu przedsiębiorstw jest realizowany przez nie zysk [Handy 1999]. W przypadku grup producenckich zysk może być jedynie dodatkowym miernikiem sukcesu. Dla organizacji typu spółdzielczego zysk nie stanowi bowiem najważniejszego kryterium oceny efektywności. W przypadku spółdzielni tym kryterium są korzyści jej członków [Dyka 2000]. Zagadnienia związane z określeniem sukcesu i czynników go determinujących w organizacjach spółdzielczych były już przedmiotem badań empirycznych. Należy jednak podkreślić, że w literaturze mamy do czynienia z dużą różnorodnością zarówno w rozumieniu pojęcia sukcesu, jak i w sposobach jego pomiaru. Dla przykładu, Bruynis

i in. [2001] do pomiaru sukcesu rolnych grup marketingowych użyli takich cech, jak: okres funkcjonowania, zwiększenie się liczby członków, zyskowność prowadzonej działalności oraz satysfakcja członków. Czynniki, które miały znaczenie dla osiągnięcia tak rozumianego sukcesu, okazały się: wielkość podmiotu, wysokość kapitału założycielskiego, zatrudnienie doświadczonego menedżera, przejrzyste reguły finansowania, obowiązywanie umów członkowskich [Bruynis i in. 2001]. W innych badaniach jako miarę sukcesu wykorzystano subiektywną ocenę respondentów, np. w badaniu rolniczych spółdzielni Sexton i Iskow [1998] prosili członków o określenie poziomu sukcesu, jaki odniosła spółdzielnia, do której należeli, na skali 1-4 (1 – porażka, 2 – mały sukces, 3 – średni sukces, 4 – duży sukces).

Wśród czynników najczęściej wymienianych w literaturze w zakresie efektywności organizacji producentów rolnych znalazły się takie, które można podzielić na: zewnętrzne w ramach otoczenia instytucjonalnego oraz czynniki wewnętrzne, odnoszące się do samej organizacji producenckiej [Horter 2004].

Do tej pierwszej grupy należą m.in.:

- organizacja łańcucha dystrybucji,
- pozycja rolników indywidualnych w łańcuchu podaży produktów,
- potrzeby odbiorców produktów,
- standardy i warunki wymiany handlowej,
- pozycja innych podmiotów obrotu na rynku,
- wsparcie zewnętrznych podmiotów w tworzeniu organizacji producentów (szczególnie w zakresie doradztwa prawnego, księgowego, technologicznego, a także pomoc finansowa).

Do drugiej grupy należy zaliczyć:

- jednorodne cele członków, które mają swoje przełożenie w strategii organizacji,
- właściwą formę prawną grupy, która zapewni członkom kontrolę nad działalnością grupy, a zarządowi elastyczność w dążeniu do realizacji biznesowych celów,
- strukturę organizacyjną grupy z precyzyjnie wyznaczonymi rolami, prawami i odpowiedzialnością poszczególnych jednostek,
- przejrzystość procedur finansowych i administracyjnych, będącą podstawą budowania zaufania i wewnętrznej dyscypliny członków,
- umiejętności menedżerskie liderów,
- chęć współpracy, lojalność i zaangażowanie członków.

MODEL OBJAŚNIAJĄCY SUKCES GRUP PRODUCENCKICH

Budowa modelu, na podstawie którego byłoby możliwe określenie siły wpływu poszczególnych czynników na wcześniej zdefiniowany sukces, przysparza wielu trudności ze względu na liczbę zmiennych objaśniających oraz na ich wzajemne oddziaływanie. W celu dobrania do modelu jak najlepszych zmiennych objaśniających wykorzystano opinię ekspertów. Na podstawie wyników ankiety przeprowadzonej z ośmioma ekspertami w zakresie grup producenckich uzgodniono listę czynników, które w największym stopniu determinują sukces działania grup producenckich. Badania z ekspertami przeprowadzono za pomocą metody delfickiej. Badanie polegało na przeprowadzeniu serii powtarzanych ankiet skierowanych do wybranej, w sposób celowy, grupy ekspertów

Tabela 1. Czynniki mogące mieć wpływ na sukces lub porażkę grup producenckich
 Table 1. Factors affecting success or failure of producers groups

Rodzaj czynników Type of factor	Czynnik Factor
Produkcyjne Production	specjalizacja produkcji rodzaj produkcji specialization of production type of production
Marketingowe Marketing	zakres pełnionych funkcji przez grupę producencką system zapewniania jakości długoterminowe kontrakty współpraca z innymi grupami scope of functions performed by producer group quality system long term contracts co-operation with other producer groups
Organizacyjne Organisational	okres funkcjonowania grupy producenckiej na rynku liczba członków grupy producenckiej podobieństwo gospodarstw tworzących grupę producencką forma prawna grupy producenckiej status prawny (OP/GP) obowiązki umów członkowskich przejrzystość procedur profesjonalizm menedżera menedżer z zewnątrz jeden członek – jeden głos time of operating on the market number of producer group members similarity of member farms legal form of the producer group legal status membership contracts traceability of procedures manager's professionalism outside manager one member – one vote open membership
Społeczne Social	wcześniejsza współpraca producentów więzi łączące członków grupy producenckiej lojalność członków grupy producenckiej średnia wieku członków w grupie producenckiej wykształcenie członków grupy producenckiej staż pracy członków grupy producenckiej cooperation of members before setting-up the group relationships between farmers member loyalty member age member education member professional experience

Źródło: opracowanie własne.
 Source: own presentation.

w celu uzyskania zgodnych opinii co do przyszłego rozwoju zjawisk będących przedmiotem badań. Badanie składało się z trzech powtórzeń. Eksperti pracowali niezależnie, a następnie stopniowo uwzględniano ich opinie poprzez informowanie o wynikach poprzedniej serii. Pełną listę czynników zaproponowanych do rozpatrzenia ekspertom, która została opracowana na podstawie literatury, przedstawiono w tabeli 1.

Czynniki zakwalifikowano do czterech grup, jako czynniki o charakterze produkcyjnym, marketingowym, organizacyjnym i społecznym. Miały one przede wszystkim charakter wewnętrzny. Do czynników o charakterze zewnętrznym należy zaliczyć korzystanie ze środków finansowych oraz podejmowanie współpracy z innymi grupami.

Czynniki wykorzystane w modelu wyróżniono w tabeli 1 pogrubioną czcionką (okres funkcjonowania grupy producenckiej na rynku, liczba członków grupy producenckiej, zakres pełnionych funkcji przez grupę producencką, podobieństwo gospodarstw tworzących grupę producencką, obowiązywanie umów członkowskich, wcześniejsza współpraca producentów). Za miarę sukcesu przyjęto jego ocenę w oczach członków badanych grup producenckich. Zmienną objaśnianą Y w modelu był sukces grupy producenckiej. Członkowie grup producenckich byli proszeni o odpowiedź na pytanie: „Czy grupa producencka, do której Pan należy odniosła sukces?”. Odpowiedzi respondentów „nie” oraz „raczej nie” potraktowano jako niespełnienie warunku sukcesu grupy i zakodowano jako 0. Natomiast odpowiedzi „tak” i „raczej tak” potraktowano jako spełnienie warunku sukcesu i zakodowano jako 1. W modelu wykorzystano następujące zmienne objaśniające:

X_1 – liczba członków w grupie producenckiej;

X_2 – czas funkcjonowania grupy producenckiej na rynku w latach (od uzyskania wpisu do KRS);

X_3 – zakres funkcji pełnionych przez grupy producenckie.

Pod uwagę wzięto stopień realizacji podstawowych funkcji grup producenckich, a mianowicie wspólnej sprzedaży i przygotowania produktów do sprzedaży. Zmienna X_3 przyjmowała wartości 1, 2 lub 3, gdzie: 1 oznaczało, że grupa producencka nie prowadzi sprzedaży produktów wytworzonych w gospodarstwach członków, a realizuje jedynie wspólny zakup środków produkcji, 2 oznaczało, że grupa producencka prowadzi wspólną sprzedaż, ale nie dysponuje zapleczem technicznym potrzebnym do przygotowywania owoców i warzyw do sprzedaży, 3 oznaczało, że grupa producencka prowadzi wspólną sprzedaż i dysponuje zapleczem potrzebnym do przygotowania produktów do sprzedaży (co najmniej hala sortowniczo-pakowni);

X_4 – stopień podobieństwa gospodarstw tworzących grupę producencką.

Stopień podobieństwa oceniono na podstawie informacji dotyczących podobieństwa gospodarstw członków pod względem wielkości, wyposażenia technicznego i stosowanej technologii produkcji. Zmienna przyjmowała wartości 0 dla odpowiedzi „niepodobne” lub „raczej niepodobne” oraz 1 dla „podobne” i „raczej podobne”;

X_5 – obowiązywanie umów członkowskich.

Zmienna przyjmowała wartości 1 lub 0 odpowiednio dla odpowiedzi tak lub nie, które informowały o tym, czy w danej grupie producenckiej obowiązują pisemne umowy członkowskie;

X_6 – współpraca producentów-kandydatów na członków z grupą producencką lub nieformalna współpraca rolników, którzy później zakładali grupy producenckie. Zmienna przyjmowała wartości 1 lub 0 odpowiednio dla odpowiedzi „tak” lub

„nie”, które informowały o tym, czy producenci współpracowali, czy nie. Dla uzyskania wartości 1 wystarczyło, aby był spełniony co najmniej jeden z dwóch warunków – współpraca producentów przed założeniem grupy producenckiej lub współpraca producentów-kandydatów na członków z grupą producencką, do której później został przyjęty.

W celu przeanalizowania zależności między sukcesem grupy producenckiej a kształtującymi go czynnikami wykorzystano model regresji nieliniowej typu logit. Wyniki estymacji parametrów modelu dla danych z 2006 i z 2011 roku przedstawiono w tabelach 2 i 3¹.

Model logitowy nie jest liniowy względem swoich parametrów, w związku z czym tradycyjne miary dopasowania modelu do danych empirycznych nie mają tu zastosowania. Standardową statystyką podawaną w modelach logitowych jest logarytm ilorazu wiarygodności. Miarą dopasowania zastępującą R^2 jest statystyka oparta na ilorazie funkcji wiarygodności². Wartość statystyki pseudo R^2 obliczonej na podstawie wartości funkcji logarytmu wiarygodności w modelu wyniosła dla danych z 2006 roku 0,799156 oraz 0,687754 dla 2011 roku, co wskazuje na poprawność oszacowanych modeli. Zmienne objaśniające użyte w modelach nie wykazują współliniowości. Stosując test na pominięte zmienne okazało się, że na poziomie istotności 0,05:

- dla danych z 2006 roku tylko dwie zmienne były istotne w modelu: X_3 (zakres funkcji pełnionych przez grupy producenckie) oraz X_6 (współpraca producentów przed przystąpieniem do grupy producenckiej),
- dla danych z 2011 roku były istotne trzy zmienne – oprócz X_3 i X_6 istotną statystycznie okazała się też zmienna X_4 (podobieństwo gospodarstw członkowskich).

Tabela 2. Wyniki estymacji parametrów modelu dla zmiennej zależnej „sukces grupy producenckiej” (dane z 2006 roku)

Table 2. Model estimation results (data from 2006)

Zmienna Variable	Współczynnik Estimated coefficient	Błąd standardowy Standard deviation	Statystyka t t-ratio	Efekt krańcowy Marginal effect
Const	-82,189	168,878	-0,487	
X_1	-0,131	0,147	-0,890	-1,10831e-06
X_2	-0,656	0,437	-1,500	-5,54685e-06
X_3	3,956	4,436	2,494	0,000515608
X_4	2,982	1,831	1,628	2,52274e-05
X_5	-29,767	157,867	-0,189	-0,000251794
X_6	5,034	1,427	3,528	4,25828e-05

*Efekty krańcowe dla średnich.

Źródło: obliczenia własne na podstawie badań.

*Marginal effect at means.

Source: own calculations.

¹ Dla oszacowania prawdopodobieństwa sukcesu estymowano parametry modelu przy pomocy programu Gretl.

² W literaturze ekonometrycznej występuje pod kilkoma nazwami, najbardziej popularną jest iloraz wiarygodności (LRI), inne nazwy tej statystyki to: pseudo R^2 , lub McFadden R^2 .

Tabela 3. Wyniki estymacji parametrów modelu dla zmiennej zależnej „sukces grupy producenckiej” (dane z 2011 roku)

Table 3. Model estimation results (data from 2011)

Zmienna Variable	Współczynnik Estimated coefficient	Błąd standardowy Standard deviation	Statystyka t t-ratio	Efekt krańcowy Marginal effect
Const	-56,108	101,342	-0,638	
X ₁	-1,877	0,761	-1,848	-0,14851e-06
X ₂	0,027	0,566	0,501	-4,32541e-06
X ₃	4,181	5,127	1,767	0,1280000
X ₄	2,221	2,444	2,870	0,5335408
X ₅	-1,310	87,349	-0,697	0,0049897
X ₆	2,625	54,67	2,649	2,2643287e-05

Źródło: obliczenia własne na podstawie badań.
Source: own calculations.

Wykluczenia z modelu kolejnych zmiennych nie wpłynęły korzystnie na poziom istotności pozostałych, a obniżały wartość pseudo R powodując tym samym gorsze dopasowanie modelu. Liczba przypadków „poprawnej predykcji” wyniosła 27 (w 2006 roku) oraz 25 (w 2011 roku), co oznacza wysoką trafność predykcji na podstawie tego modelu.

INTERPRETACJA WYNIKÓW MODELU OBJAŚNIAJĄCEGO SUKCES GRUPY PRODUCENCKIEJ

Weryfikacja statystyczna modelu polegająca na określeniu stopnia dopasowania modelu do danych oraz na badaniu statystycznej istotności parametrów przebiegła pozytywnie. Interpretacja parametrów modelu logitowego jest trudna, najczęściej interpretuje się jedynie znaki przy zmiennych objaśniających. Znak dodatni oznacza, że większa wartość zmiennej niezależnej zwiększa prawdopodobieństwo przyjęcia przez zmienną zależną wartości 1, a ujemny oznacza, że zwiększenie wartości danej zmiennej objaśniającej zwiększa prawdopodobieństwo otrzymania zera. Oznacza to, że im zakres funkcji realizowanych przez grupy będzie większy, tym prawdopodobieństwo sukcesu będzie większe. W sytuacji, gdy członkowie grupy producenckiej współpracowali ze sobą przed jej powstaniem lub współpracowali z grupą zanim do niej przystąpili, prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu przez grupę producencką jest większe. Dodatkowo, zgodnie z wynikami modelu na danych z 2011 roku, im większe jest podobieństwo gospodarstw członków grupy producenckiej, tym wyższe prawdopodobieństwo sukcesu grupy.

Wcześniejsza współpraca producenta-kandydata na członka z grupą producencką lub nieformalna współpraca rolników, którzy później zakładali grupy producenckie pełniła zadanie swoistego testu wzajemnego zaufania producentów. Okazuje się, że zaufanie członków do organizacji determinowało nie tylko rozpoczęcie współpracy między rolnikami, lecz także jej późniejszy sukces lub porażkę. Wysoki poziom zaufania może pozytywnie wpływać na lojalność producentów wobec grupy oraz na otwar-

tość w przekazywaniu informacji. Lojalność, z kolei, może wpływać pozytywnie na zaangażowanie członków w działania grupy producenckiej. Otwartość w przekazywaniu informacji wspomaga proces uczenia się organizacji, a także usprawnia proces grupowej komunikacji. Nadmiar kontroli członkowskiej, wynikający z niskiego poziomu zaufania do działań zarządu i pozostałych członków, prowadzi z kolei do spowolnionego procesu podejmowania decyzji, utraty elastyczności organizacji i niewykorzystywania rynkowych szans.

Zakres pełnionych przez badane grupy producenckie funkcji marketingowych był zróżnicowany. Niektóre grupy pełniły bardzo szeroki zakres zadań, inne działały na tych samych rynkach i w niezmienny sposób w porównaniu z rolnikiem indywidualnym. Im szerszy był ten zakres, tym większa była satysfakcja producentów z działań grupy. Oznacza to, że na sukces grupy wpływa to, jaką wartość dodaną oferuje swoim członkom, np. w postaci wspólnej bazy przechowalniczej, transportu czy marki.

Wyniki modelowania na danych z 2011 roku pozwalają, oprócz dwóch omówionych wyżej zmiennych, wskazać podobieństwo gospodarstw członków jako cechę decydującą o sukcesie tych podmiotów. Podobieństwo było rozpatrywane z uwzględnieniem następujących kryteriów: wielkość gospodarstw członkowskich, wyposażenie techniczne, stosowana technologia. Podobieństwo pod względem wyposażenia technicznego i stosowanej technologii produkcji gwarantowało możliwość oferowania produktów o zbliżonych parametrach jakościowych, a podobny poziom standaryzacji produkcji umożliwiał koncentrację podaży. Podobieństwo pod względem tych kryteriów można uznać za kluczowy element decydujący o tym, czy grupa w ogóle powstanie. Interesujące jest natomiast to, dlaczego ta cecha zyskała na ważności z biegiem lat funkcjonowania grupy. Zgodnie z teorią rozwoju organizacji (w tym m.in. cyklem życia organizacji Greinera), organizacje podlegają ciągłym zmianom i na kolejnych etapach życia rynkowego borykają się z innymi problemami, będącymi efektem działań podejmowanych w celu utrzymania się na rynku, zachowania lub poprawienia pozycji względem konkurencji. Większość z badanych grup producenckich działała na rynku krócej niż 10 lat. Można stwierdzić, że po początkowym okresie, który upływał pod znakiem budowania zasad współpracy oraz podejmowania podstawowych inwestycji, przyszedł czas na budowanie sposobów osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. I tu wydaje się, że podobieństwo w zakresie wielkości, produktów, technologii implikuje taki sam zestaw szans i zagrożeń dla gospodarstw, co ułatwia opracowanie strategii grupy, z którą utożsamiają się wszyscy członkowie. Wydaje się, że wysoki poziom podobieństwa gospodarstw członkowskich pod względem wielkości może eliminować konflikty pomiędzy członkami – właścicielami dużych i małych gospodarstw. Jednakowe potrzeby członków grupy w sytuacji, gdy wielkość gospodarstw, produkty gospodarstw oraz technologia są podobne powoduje, że oczekiwania producentów co do funkcji realizowanych przez grupę będą zbliżone. Takie podobieństwo może ułatwiać funkcjonowanie grupy, zwłaszcza w kontekście podejmowania strategicznych decyzji.

WNIOSKI

1. Za ważne czynniki, które mogą oddziaływać na sukces grupy producenckiej, uznano, na podstawie literatury i opinii ekspertów: okres funkcjonowania grupy producenckiej na rynku, liczbę członków grupy producenckiej, zakres pełnionych funkcji

przez grupę producencką, podobieństwo gospodarstw tworzących grupę producencką, obowiązywanie umów członkowskich, wcześniejszą współpracę producentów.

2. Istotnie statystycznie dla modelu logitowego na danych z 2006 roku okazały się być zakres funkcji pełnionych przez grupę producencką oraz wcześniejsza współpraca producentów. Oznacza to, że elementami, które wpływają na zwiększenie prawdopodobieństwa uzyskania sukcesu przez grupy producenckie, mierzonego poziomem satysfakcji członków ze współpracy w grupie, są: współpraca producentów przed założeniem lub przystąpieniem do grupy producenckiej oraz zakres pełnionych przez grupę funkcji.

3. Przetestowanie danych z 2011 roku pozwoliło, oprócz dwóch wcześniej wymienionych cech, uznać za statystycznie istotną zmienną podobieństwo gospodarstw członkowskich. Oznacza to, że zestaw cech decydujących o sukcesie grupy producenckiej zmienia się w zależności od etapu rozwoju, na którym dana organizacja się znajduje. Podobieństwo gospodarstw członkowskich ułatwia jej funkcjonowanie, zwłaszcza w obszarze budowania strategii i eliminowania konfliktów.

LITERATURA

- Bruynis C., Goldsmith P.D., Hahn D.E., Taylor W.J., 2001. Critical Success Factors for Emerging Agricultural Cooperatives. *J. Cooper.* 16, 14-24.
- Dyka S., Grzegorzewski P., 2000. Zarządzanie spółdzielnią. Difin, Warszawa.
- Handy C., 1999. Understanding Organizations. Penguin Books, London.
- Horter T., 1993. Organisation of marketing cooperatives. The determinants of success. *Acta Hort.* 340, 155-159.
- Sexton R.J., Iskow J., 1998. Factors Critical to Success or Failure of Emerging Agricultural Cooperatives. *Giannini Foundation Information Ser.* 3, 1-18.

FACTORS AFFECTING SUCCESS OF AGRICULTURAL PRODUCERS GROUPS

Summary. Poor organisation of agricultural markets in Poland remains one of the biggest problems for agricultural sector. There are about 510 agricultural producer groups, but only 2% of Polish farmers selling for market are members. Knowledge on cooperation determinants and different aspects of producer groups performance is crucial to build references for policy makers and producer groups' managers. The aim of the article was to discuss factors affecting success of producers groups understood as a level of members' satisfaction. Data for 2006 and 2011 from 30 producers groups in fruit and vegetable sector were analysed using logit model. Three determinants occurred to be statistically important: scope of a group functions, informal cooperation with farmers before starting a formal cooperation and homogeneity of farms.

Key words: agricultural producer groups, logit model

Zaakceptowano do druku – Accepted for print: 17.11.2011

*Do cytowania – For citation: Chlebicka A., 2011. Czynniki wpływające na sukces grup producentów rolnych. *J. Agribus. Rural Dev.* 4(22), 31-39.*